

# 1. はじめに

## 「ビューティークライマックス はじまる」

刺激的なメッセージとともにこの広告が展開された  
資生堂が「マキアージュ」の誕生をつげるものであった  
この派手な広告は注目を集めたが、  
チャネル・マネジメントに関わる大きな試みもあった  
それが…

## 「ノープリントノープライス」

→価格を商品やパッケージに表示しないこと

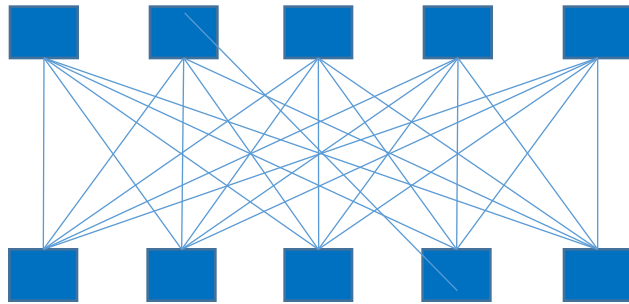
マキアージュの誕生の背景を探るべき、  
チャネルとどのような関係を持つべきかについて  
「チャネル選択」と「チャネル管理」という内容を中心に述べる

## \* 卸売業者の概要

ほとんどの消費財業界において、メーカーが作った商品を小売業者に直接に売るよりは、卸売業者を介在させた方が、全体の取引数を減らせる。

卸売業者を介在させない流通経路

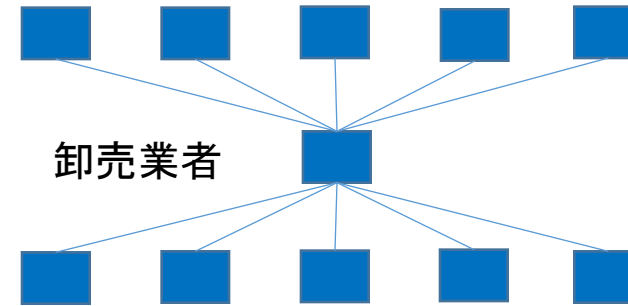
メーカー



小売業者

卸売業者を介在させる流通経路

メーカー



小売業者

## \* 小売業者の概要

メーカーにとって、多数で分散的な小売業者は、自社の商品を消費者に届けるにおいて、**非常に大事な存在**である。

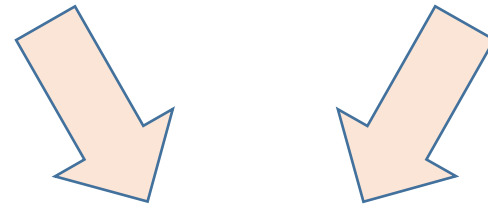
日本の小売業者が、小規模零細性を特徴とするために、低生産性、過剰性の問題を抱えている。

# チャンネルとチャンネルマネジメント

～ ん？ チャンネルって一体なに？？ ～

# チャンネルとは

製品を消費者に届けるための流通経路のこと



**チャンネル**

ここで、メーカーが重視するのは

チャンネル選択

チャンネル管  
理

チャンネルマネジメント  
(チャンネル政策)



## チャンネル選択

- 自社の製品をちゃんと運んでくれる卸売業者や小売業者を選ぶこと

## チャンネル管理

- メーカーとの約束事をちゃんと守っているかをチェックすること

# ◆「マキアージュ」の投入と 資生堂のチャネル・マネジメントの思惑

1980年代  
100以上



2007年  
27

- ①重点ブランド戦略  
百貨店と専門店
- ②メガブランド戦略  
スーパーとドラッグストア

◆「マキアージュ」の投入と資生堂のチャネル・マネジメントの思惑  
ノープリントプライス制

メーカー希望小売価格を商品に表示しない。

メーカーが各小売店に参考価格を文書などでこっそりと提示する。



ドラッグストアという新チャネルを確保すると共に、ブランドイメージを崩さないという「二兎を追う」戦略に成功!!



## ◎化粧品業界の流通経路

- 化粧品業界は、各メーカーの商品を扱う非常に多様なチャネルで構成される流通経路をもっている。

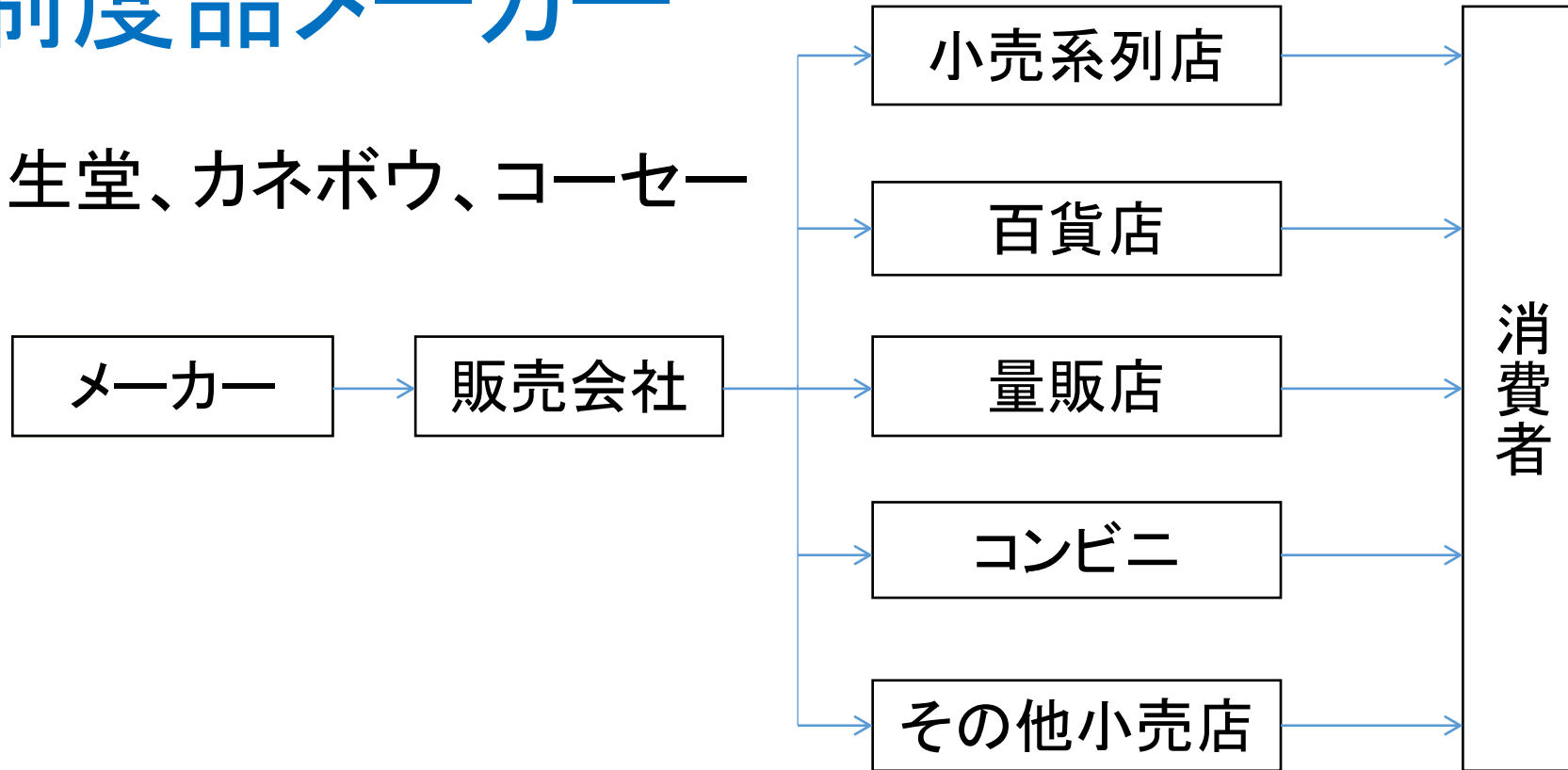
①制度品メーカー

②一般品メーカー

③訪問販売・通信販売メーカー

# ① 制度品メーカー

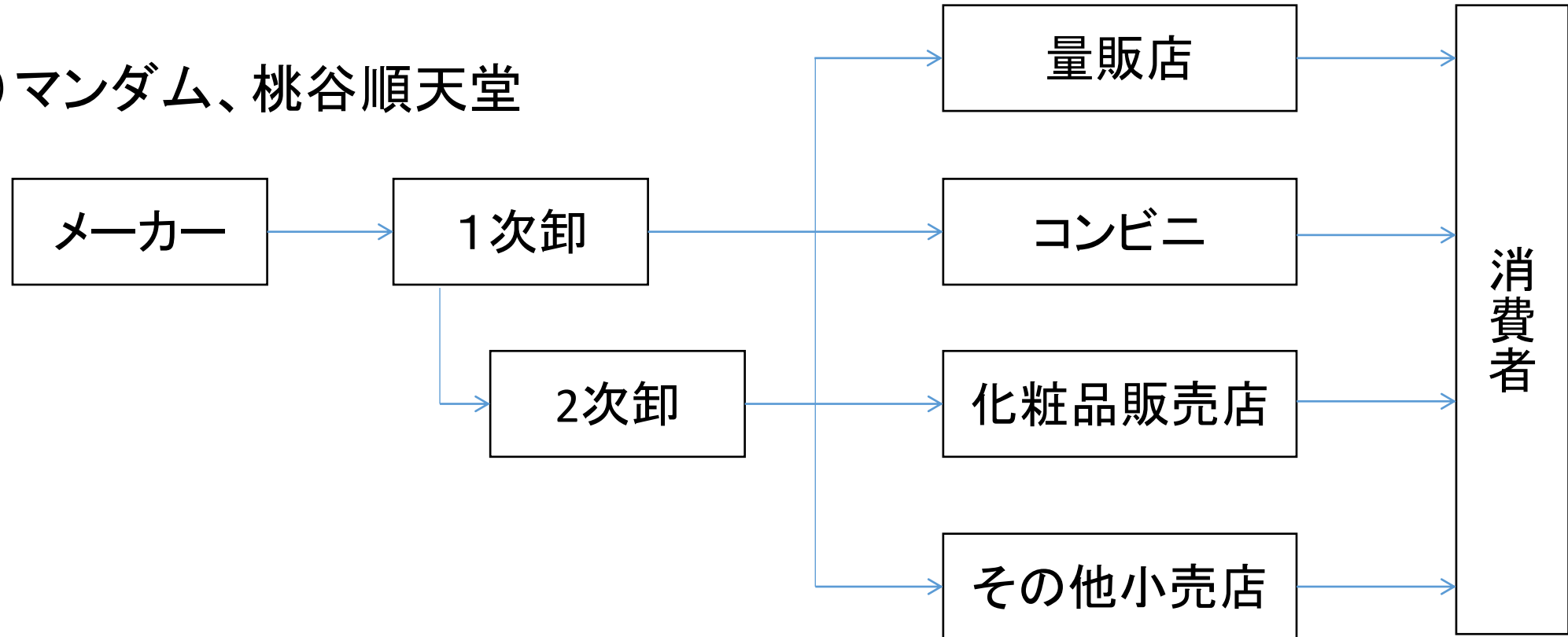
Ex) 資生堂、カネボウ、コーセー



**制度品メーカー**：地方の卸売業者と資本統合あるいは提携することによって、まるでメーカーの販売組織のようになった「販売会社」という特別な卸売業者に自社の商品を渡すものを指す。

## ②一般品メーカー

Ex) マンダム、桃谷順天堂



**一般品メーカー**：一般的な卸売業者を通じて不特定多数の小売業者に商品を流通させるものを指す。

### ③訪問販売・通信販売メーカー

Ex)ポニー、DHC



**訪問品メーカー**: 自社の訪問販売員を通して、既定の流通経路を利用せず顧客に直接販売を行うもの。

**通信販売メーカー**: 通信媒体の発達によって成り立つことになったもの。

制度品メーカーが主導権をにぎり、訪問・通信販売も成長軌道に乗っているが、一般品メーカー顧客の安定的な確保ができずマーケティング・シェアを失いつつある。



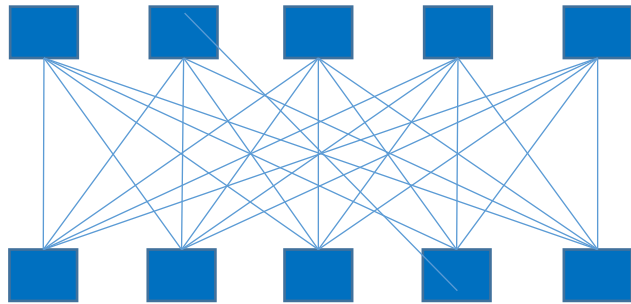
チャンネル選択の重要性

## \* 卸売業者の概要

ほとんどの消費財業界において、メーカーが作った商品を小売業者に直接に売るよりは、卸売業者を介在させた方が、全体の取引数を減らせる。

卸売業者を介在させない流通経路

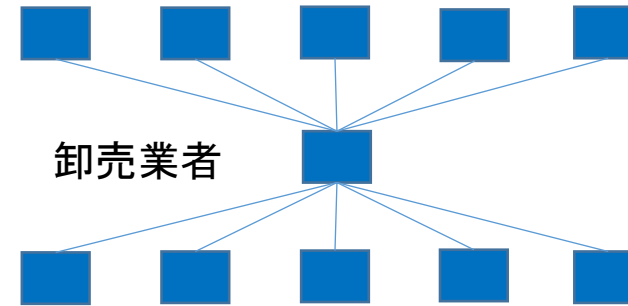
メーカー



小売業者

卸売業者を介在させる流通経路

メーカー



小売業者

## \* 小売業者の概要

メーカーにとって、多数で分散的な小売業者は、自社の商品を消費者に届けるにおいて、**非常に大事な存在**である。

日本の小売業者が、小規模零細性を特徴とするために、低生産性、過剰性の問題を抱えている。

# ◆チャンネルを長くするのか短くするのか

—商品を消費者に伝える際、チャンネルの段階の数によっていくつかの分類が可能になる。

## 「0段階チャンネル」

流通経路： メーカー ⇒ 消費者

- 流通業者を介在させないもつとも簡単な経路
- Ex. 通信販売、訪問販売 → メナード など

## 「1段階チャンネル」

流通経路： メーカー ⇒ 小売業者 ⇒ 消費者

- チャンネルが小売業者のみで成り立つこと
- Ex. 大手小売業者の本社の仕入部門が卸売業者を介在させずにメーカーと直接交渉

短いチャンネル選択

## 「2段階チャネル」

流通経路： メーカー ⇒ 卸売業者 ⇒ 小売業者 ⇒ 消費者

- ーチャネルが卸売、小売業者で成り立つこと
- ーEx. 制度品化粧品メーカーの介在者＝販売会社 → 資生堂など  
大手一般メーカーの介在者＝日用雑貨関連の大手卸売会社

## 「3段階チャネル」

流通経路： メーカー ⇒ 卸売業者1 ⇒ 卸売業者2 ⇒ 小売業者 ⇒ 消費者

- ーチャネルが2つ以上の卸売業者で成り立つこと
- ーEx. マンダムなど
- ー日本では知名度の低いメーカーは2つ以上の段階にわたる卸売業者に頼らざるを得ない
- ーなぜか？ → 大手小売業者が直接に売ってくれない零細規模の小売業者が多いから

長いチャネル選択

→ よってメーカーは自社商品を消費者に届ける場合、まず、チャネルの長さを決めたいうえで、最も自社の戦略に適している卸・小売業者を選ばなければならない

# ◆チャンネルを広くするのか狭くするのか

## ①開放的チャンネル

- ー消費者にとって生活必需品の強い最寄品は、できる限り消費者の近いところがかつ数多くの小売店舗で扱う。
- ーEx. 零細小売店、コンビニ、量販店 etc
- ーチャンネルへのパワー度合: **弱い**

## ②選択的チャンネル

- ーメーカーにとっては、大事なブランドイメージを守ってもらい、流通情報を伝達してもらい、さらに所定の流通サービスを提供してもらう。
- ーチャンネルへのパワー度合: **強い**

## ③排他的チャンネル

- ーメーカーは意図的に小売店舗の数を極端に制限する
- ー消費者が購入する商品や小売店舗をあらかじめ選択する機会が多い
- ー選択的チャンネルよりさらにブランドイメージを重んじる
- ーチャンネルへのパワー度合: **非常に強い**



# コラム：商品の類型とチャネル

## ①最寄品

— 気が付いたらすぐ行ける店で習慣的に購入されるもの。

Ex. 砂糖・醤油などの加工品、日用雑貨、衣料品

— 家や職場から近い店、あるいは家と職場の往復の途中に立ち寄れる店で購入する。

Ex. コンビニ。

## ②買回品

— 消費者が購入時に価格、品質、スタイルの比較を希望するもの。比較的高価格で購買頻度は少ない。

Ex. 女性用アパレル商品、服飾雑貨、家具

— いくつかの店で比較してから購買を決めるので、購買実現まで相当な情報探索時間がかかる

Ex. 百貨店

## ③専門品

— 消費者に価格以外に特別な魅力を感じさせるもの。

Ex. ブランド品、外車

— 買回りせず購入したくなるもの。 → 専門店で購入

# チャンネルからの協調

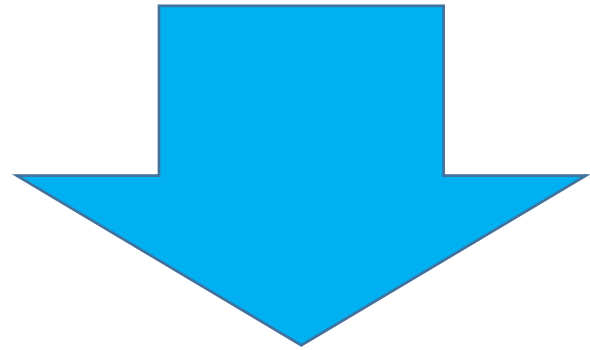
◎メーカー希望販売価格の遵守

◎アフターサービス等の流通サービスの提供

◎ブランド・イメージの維持等々

# チャンネル管理

チャンネルを選択したメーカーは、次は、意図したとおりの協調を得るために当のチャンネルを適切に管理すること求められる。



そのために

メーカーはチャンネルを統制することが求められる。

# メーカーによるチャネルへの飴と鞭

## 飴としてのモチベーション

- ・報酬
- ・リベートなどの優遇措置



## 鞭としての統制

- ・インセンティブの削減
- ・商品出荷の禁止

# パワー基盤

メーカーが自社のチャンネルになってくれた流通業者にモチベーションや統制という手段を講じようとする際、メーカーにはそれを可能にする何らかの経営資源が必要になる。

## ① 報酬パワー基盤

- 流通業者がチャネルとしての目標達成に寄与した際に与えられる経済的代価のこと。

## ② 制裁パワー基盤

- 流通業者がチャネルとしての目標達成に協力しなかった場合にとられる強制的措置のこと。

## ③ 情報や専門性パワー基盤

- メーカーが流通業者より重要な専門知識をもっていたり、優れた情報処理能力をもっていること。

#### ④ 一体感パワー基盤

- 流通業者を惹きつけ、共感あるいは帰属意識を得る能力のこと。

#### ⑤ 正統性パワー基盤

- 流通業者の行動に影響を及ぼすためにメーカーが流通業者に影響される義務があると思わせる能力のこと。

メーカーが適切なパワー基盤に基づき、チャンネルに対してパワーを行使するが、常にその過程で生じうるコンフリクト（不満）を巧みに制御することで、はじめてチャンネル管理は成功を収めることができる。





## 5. おわりに

「チャンネル選択」と「チャンネル管理」で成り立つ  
チャンネル・マネジメントは相当難しい  
マーケティング政策であるが避けることはできない

**「メーカー起点」→「消費者起点」**

メーカーが消費者のニーズ変化を前提に  
新たにチャンネルマネジメントを  
考慮しなければならない時代になっている。